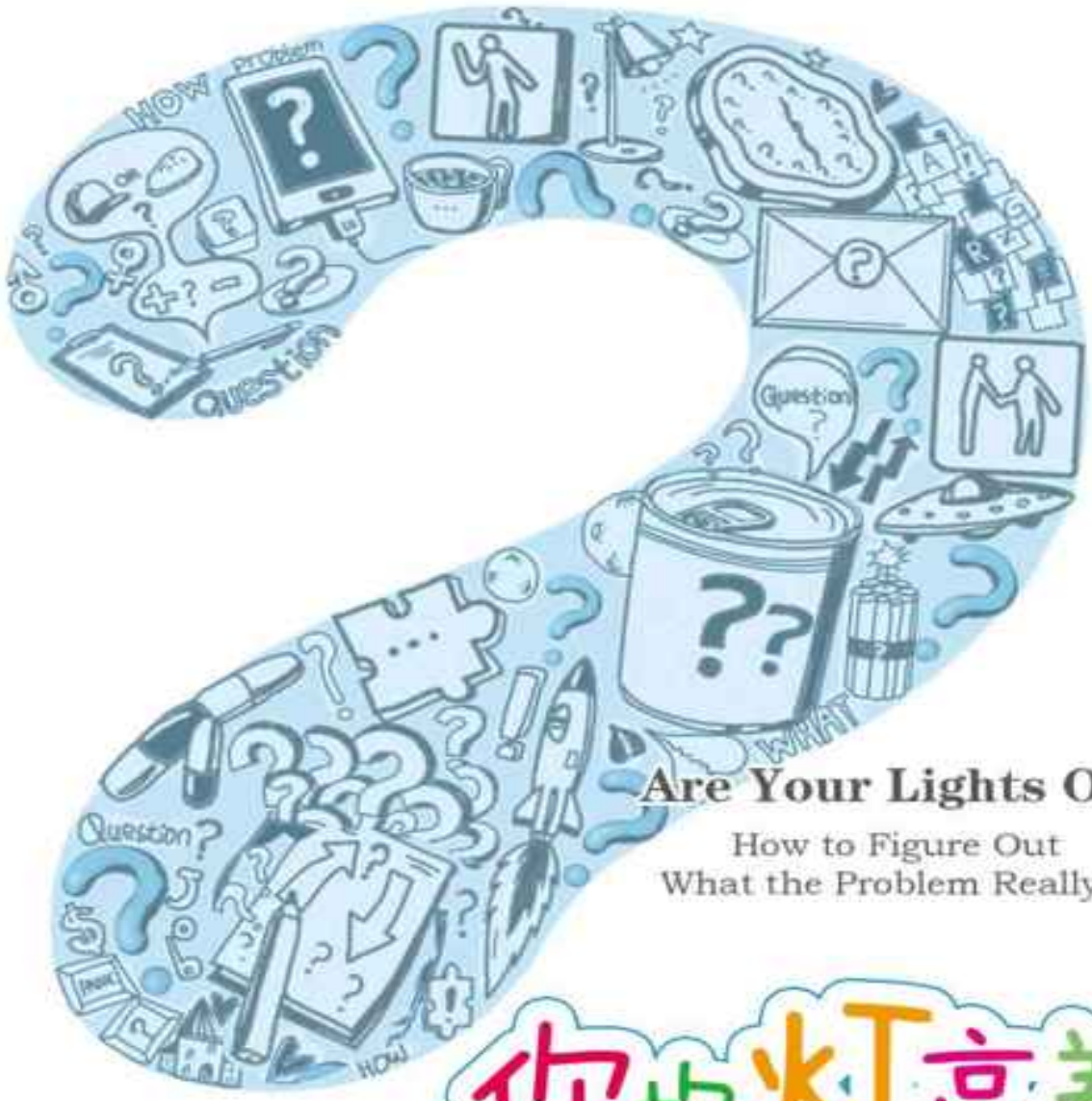
TURING

畅销三十余年



Are Your Lights On?

How to Figure Out What the Problem Really Is

你的灯亮着吗？

发现问题的真正所在

[美] Donald C. Gause
Gerald M. Weinberg ○著

俞月圆 ○译

人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

□□□□

□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

□□□Donald C. Gause□ Gerald M. Weinberg

□□□□□□□

ISBN□978-7-115-33563-0

□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

□□

□□□□
□□
□□
□□□□□□□□□□□□□
□1□　□□□□
□2□　□□□□□□□□□
□3□　□□□□□□□□
□□□□□□□□□□□□□□□
□4□　□□□□□□□
□5□　□□□□□□
□6□　□□□□□□□
□□□□　□□□□□□□□
□7□　□□□□□
□8□　□□□□□□□
□9□　□□□□□□□□
□10□　□□□□□□□□□
□□□□　□□□□□□□□
□11□　□□□□
□12□　□□□□□□□
□13□　□□□□□□□
□□□□　□□□□□□□
□14□　□□□·□□□□□□□□
□15□　□□□□□□□□□□□□
□16□　□□□□□□□□□□□□
□17□ □□□□□□□
□□□□　□□□□□□□□□□
□18□　□□□□□□□□□□
□19□　□□□□□□
□20□　□□□□□□

□□□□

Original English language edition, entitled *Are Your Lights On? : Howto Figure Out What the Problem Really Is*, copyright © 1990 by Donald CGause, Gerald M Weinberg All rights reserved Translation published byarrangement with Dorset House Publishing Co , Inc (www dorsethouse com),through the Chinese Connection Agency, a division of The Yao Enterprises,LLC

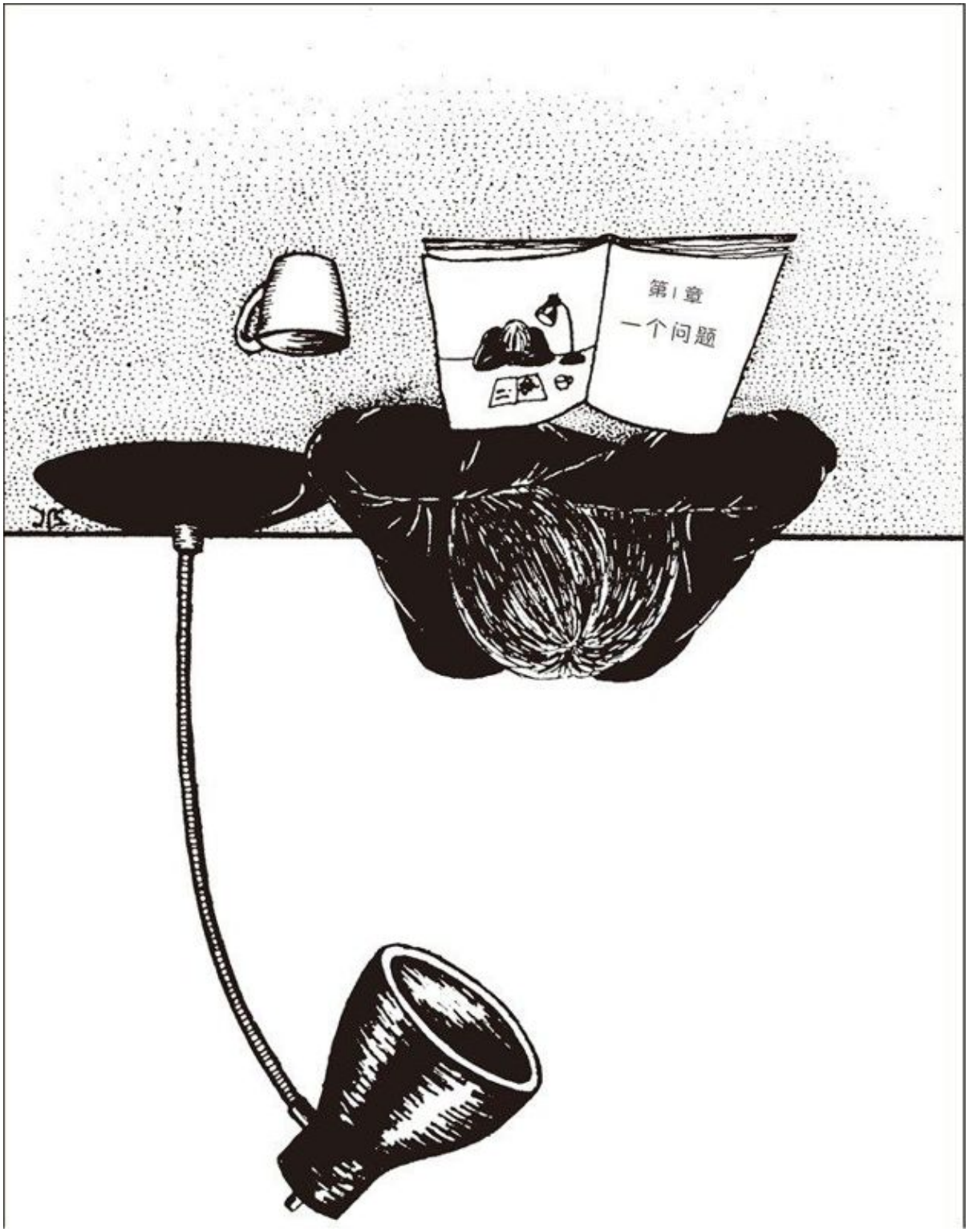
□□□□□□□□□Dorset House □□□□□□□□□□

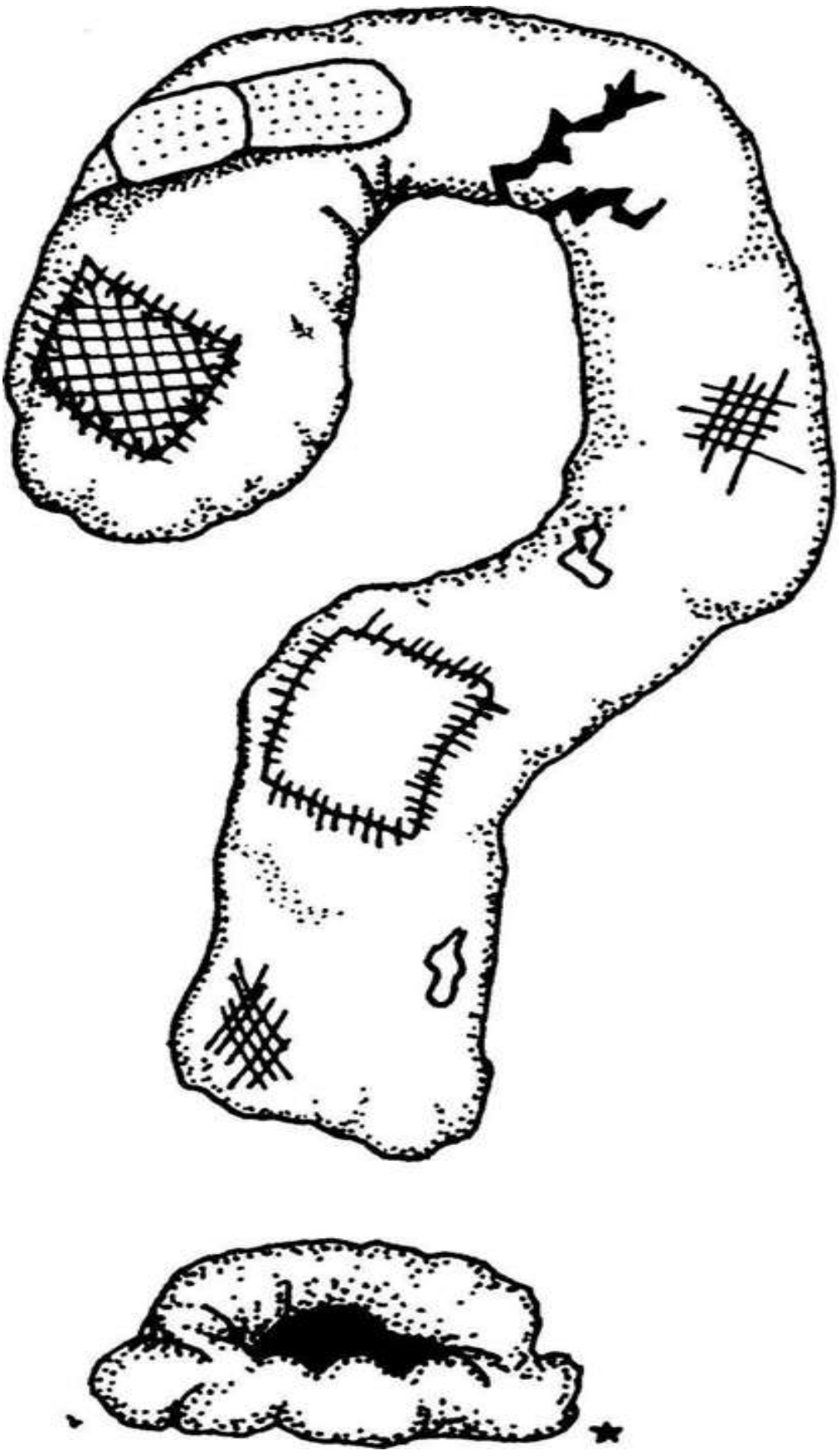
□□

□□□

□□

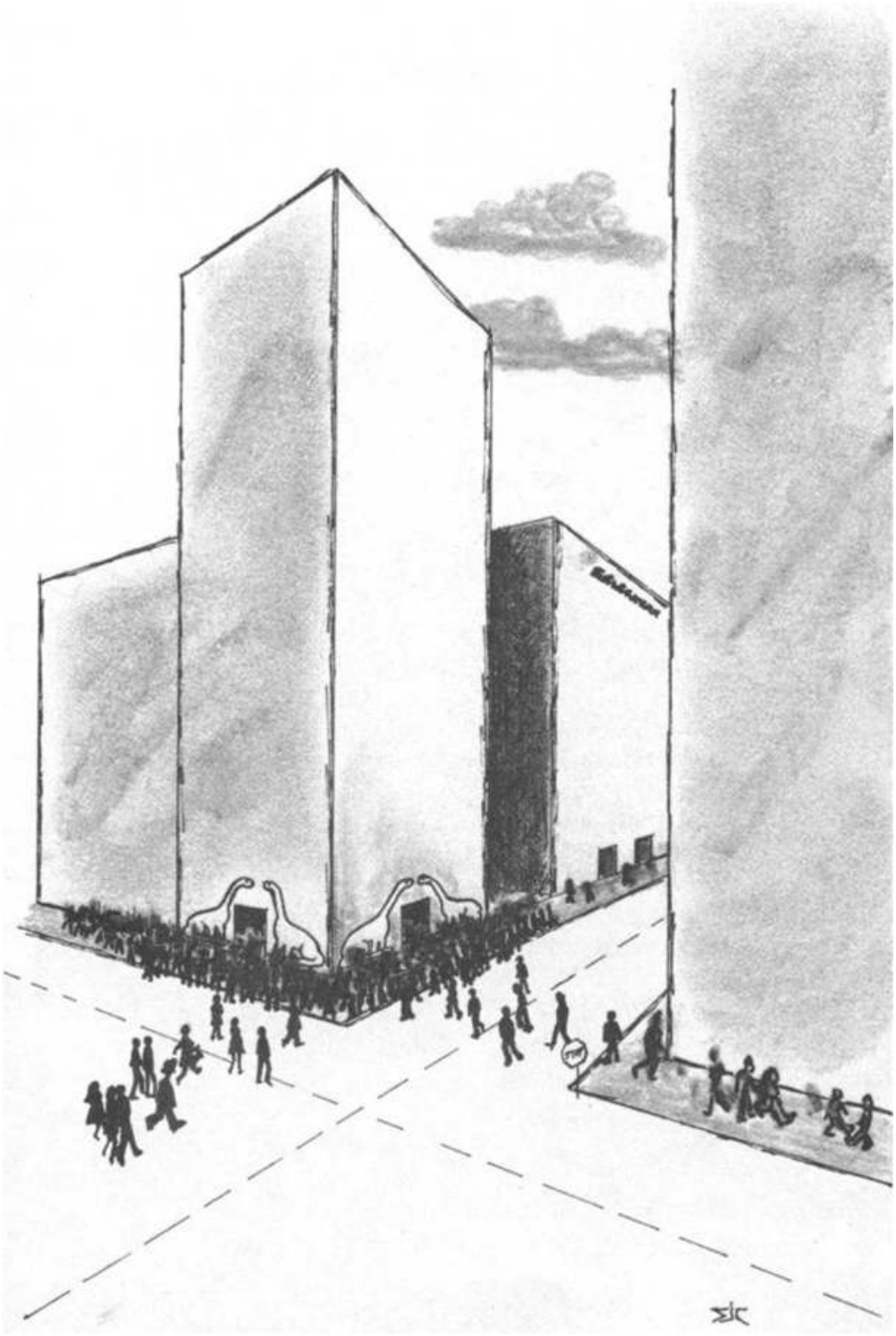
□□□□□□□□□□□□
□□□□□□□□□□□□1□□
□□□□□□□□□□□□1□□□□□
□□□□□□□□□□□1□□□□2□□□□1□□


第1章
一个问题



□1□　□□□□

□□□□



□□□□□□□□□□□□□□□□□

1. □□□□□□□□□□

2. □□□□

4. □□□□□□□□□□□□□□□□

5. □□□□□□□□□□□□

6. □□□□□□□□□□□□

□□□□□□□□□□□□□□□

□2□ □□□□□□□□□

□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

□□□□□□□□□□□□□□□□

□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

□□□

□□□□□□□□□·□□□□□□□□□

□□□

□3□ □□□□□□□□

□□□□□□□

□□□□□□□□□□□□□□□□

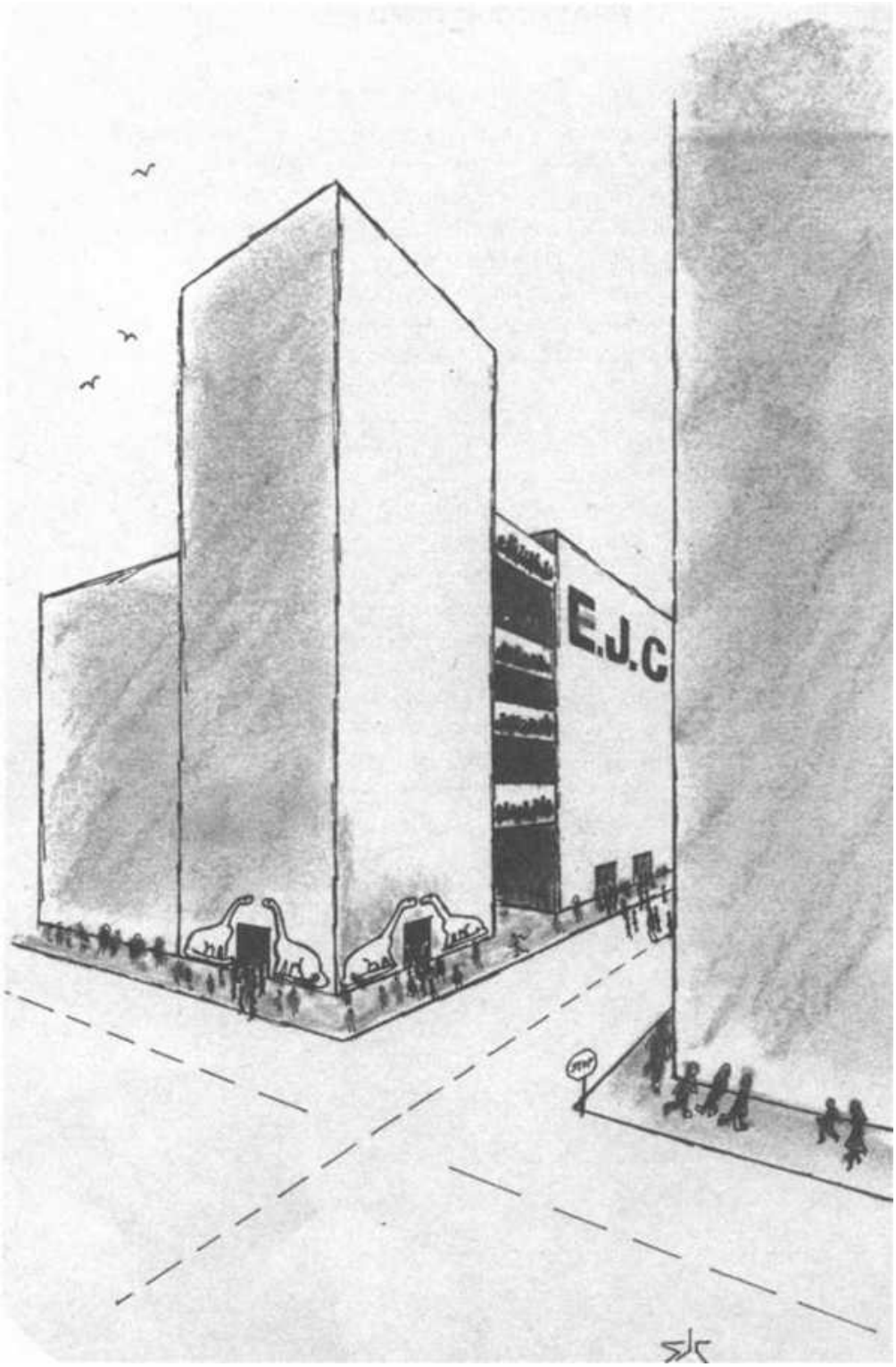
□□□□□□□25°C□□□□□□□□□□□□□□□□

□□□

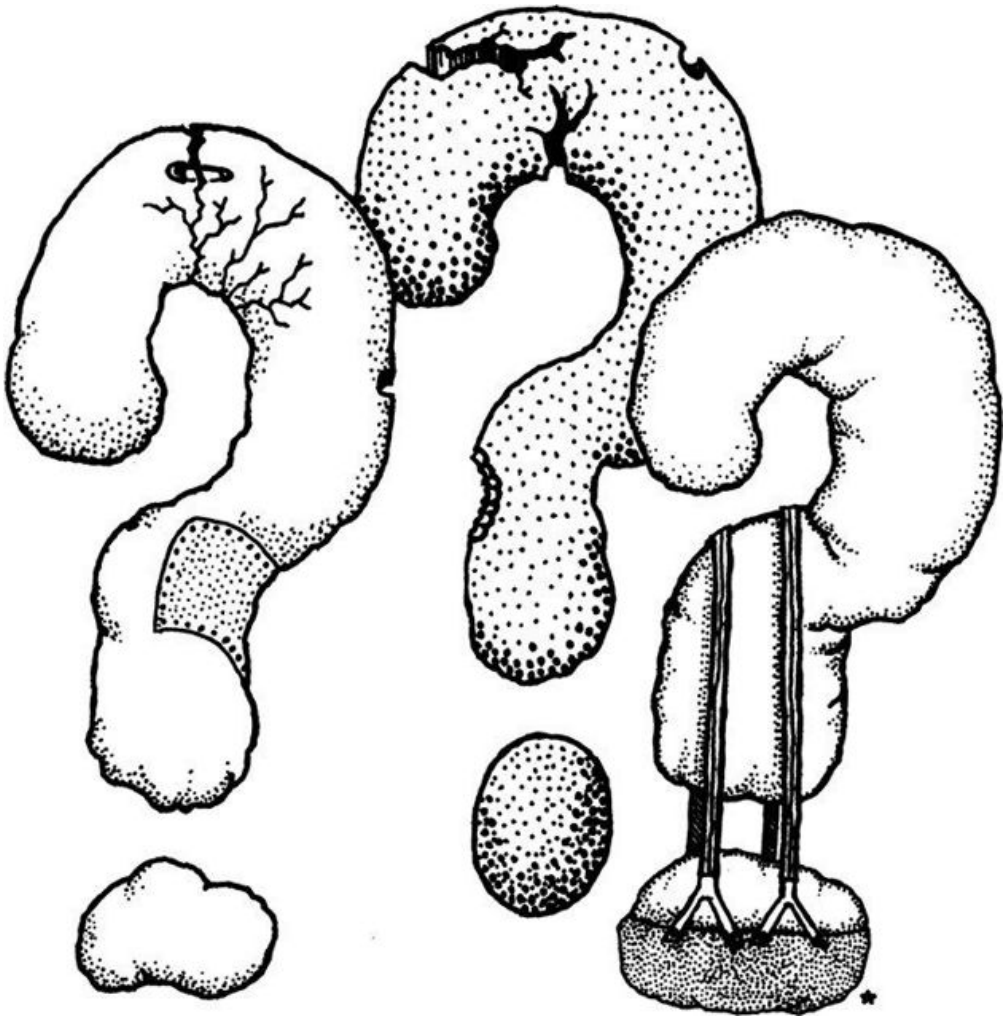
□□□

□□□

“□□□


E.J.C

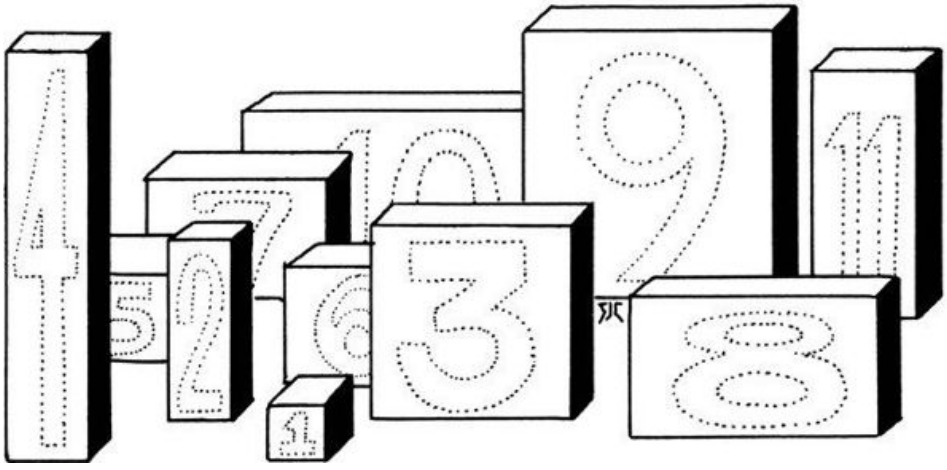
□□□□□□□□□□□□□□□



□4□　□□□□□□□

□□□□□□□

谁能得到什么？



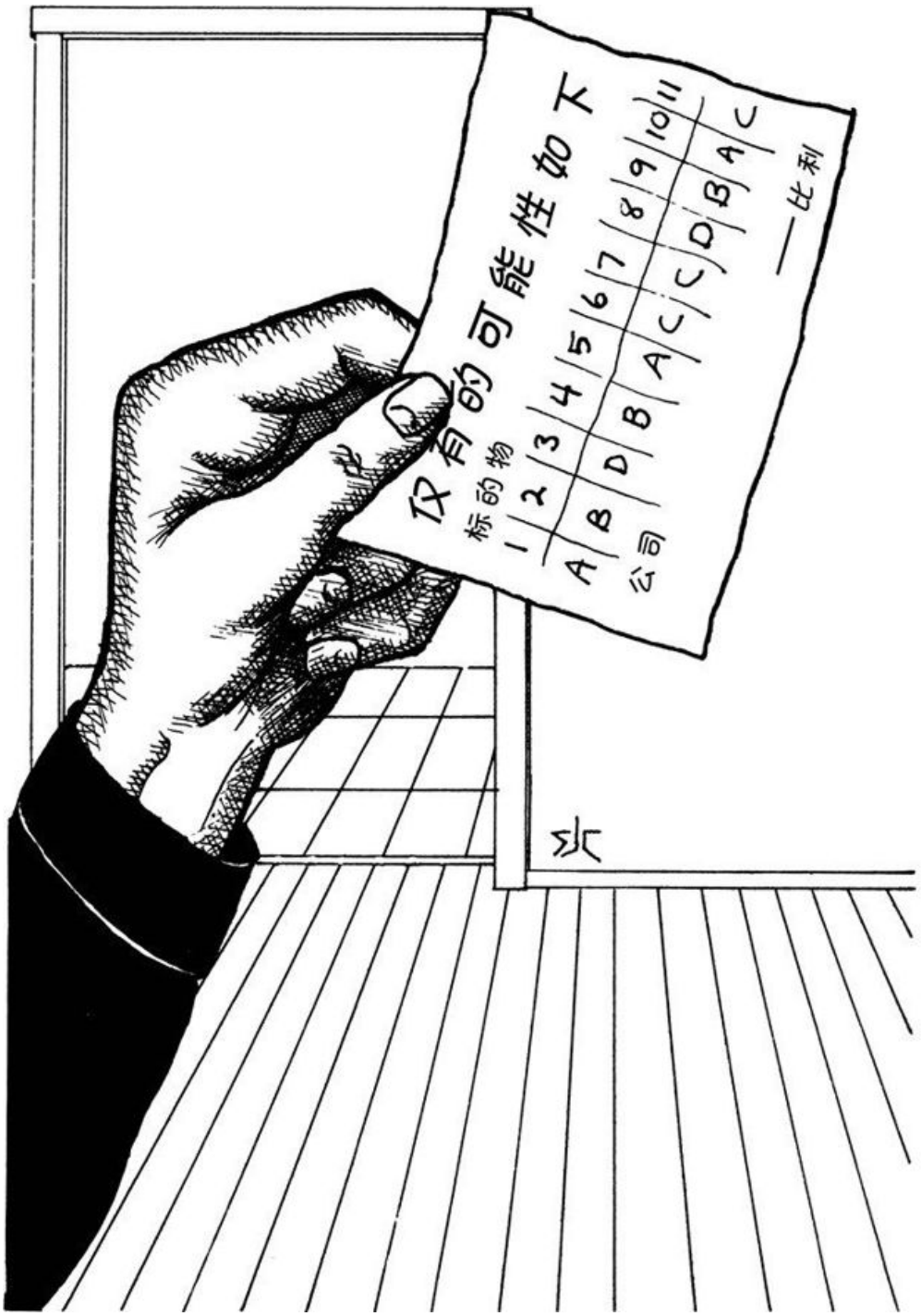
□□□

□4□□□

投标可能性报告
标的物编号
政府收益
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11
标的物归属
B C A A D B D A A C B $187,926,351
C B A A D C D B A C B $184,897,680
C B B A D C C B A B D $183,102,395
D B B A D B C B B B D $180,090,444
B C A A D B D A A C B $179,580,604
B C A B D C D A A B C $177,203,945
D B A B C C D A B B C $174,381,509
C C B D B A B D A D B $171,284,137
.....
共有400多万
种可能性

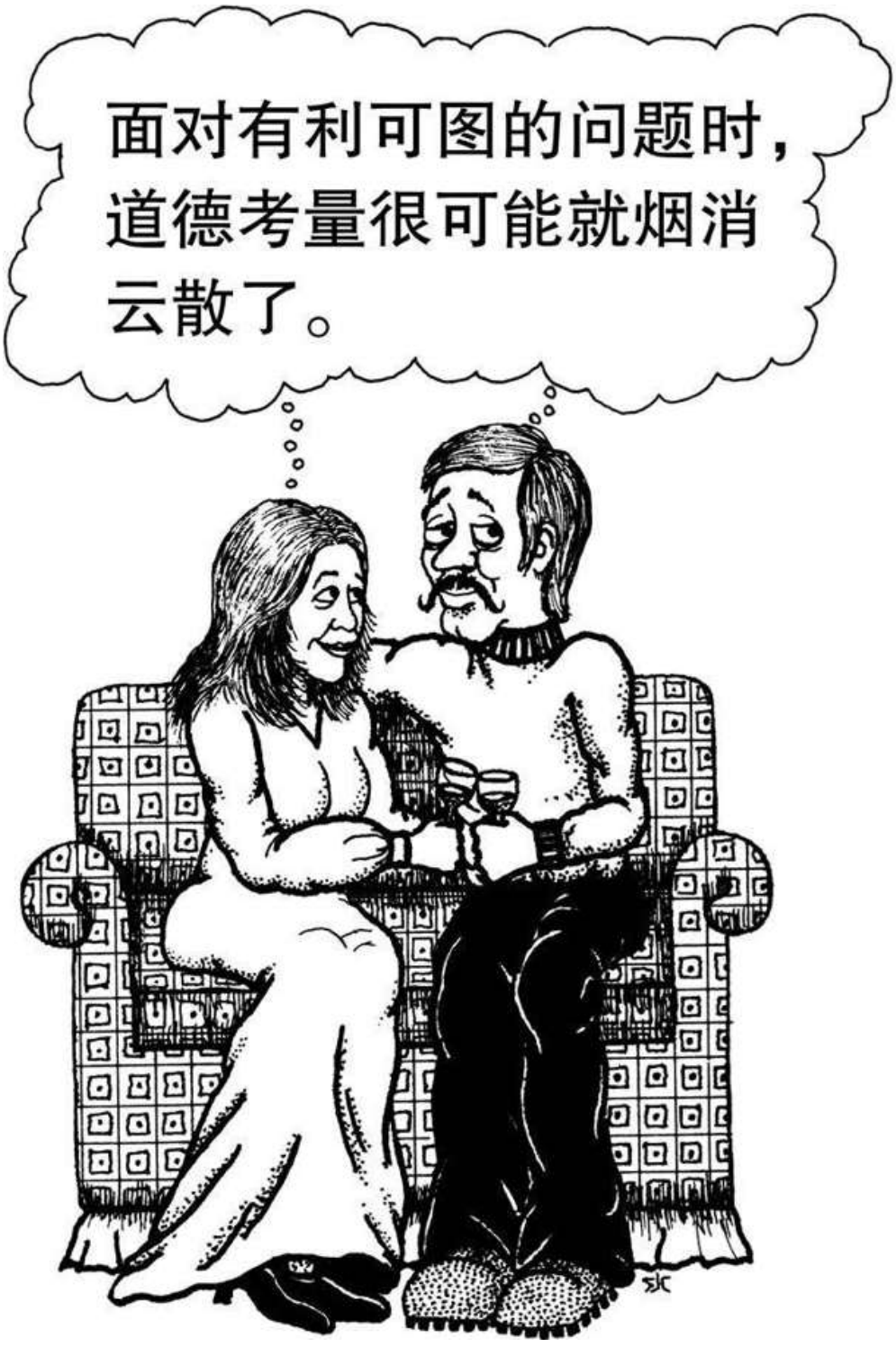
□□□□24□□□□

□□□


又有的可能性如下
标的物
公司
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11
A B D B A C C D B A C
比利

□□

□□□


面对有利可图的问题时，
道德考量很可能就烟消
云散了。

第5章　□□□□□□

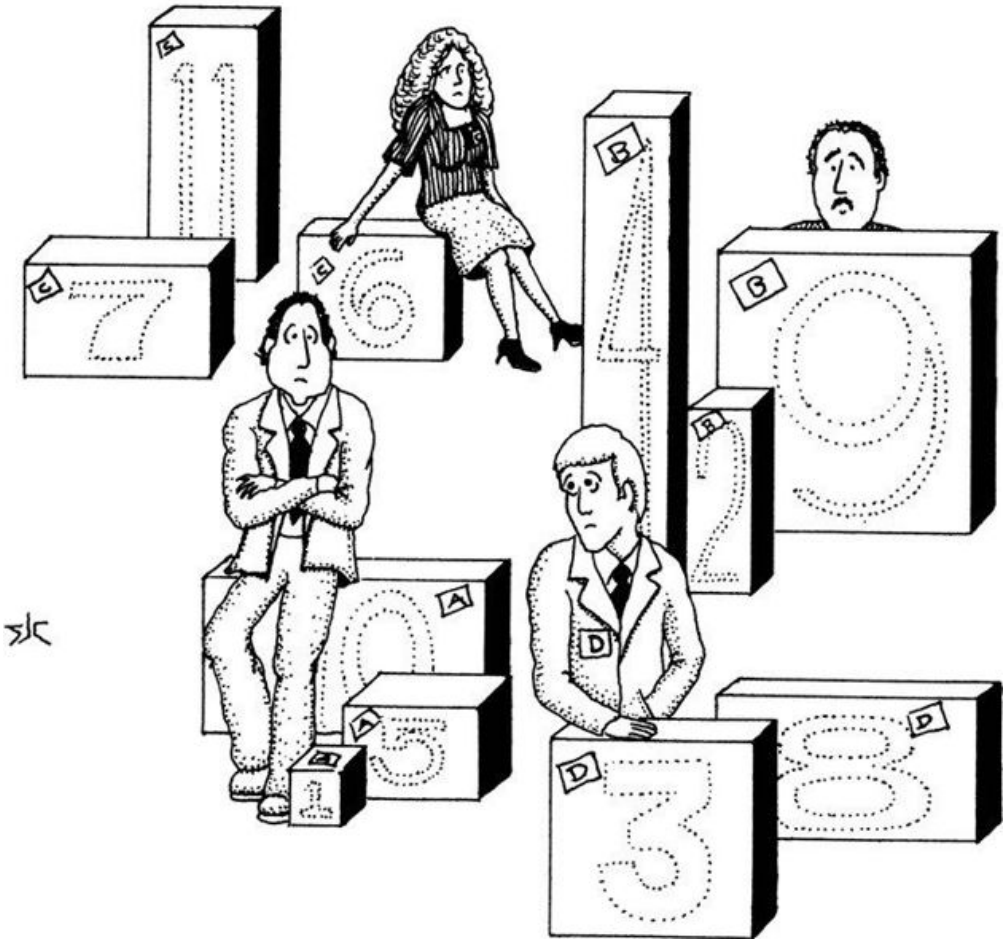
□□□□□□

“□□□□□□□3□□□□□□□

□6□ □□□□□□□

□□□□□□

即使问题已经解决，
你也无法确定你的问题
定义是正确的。



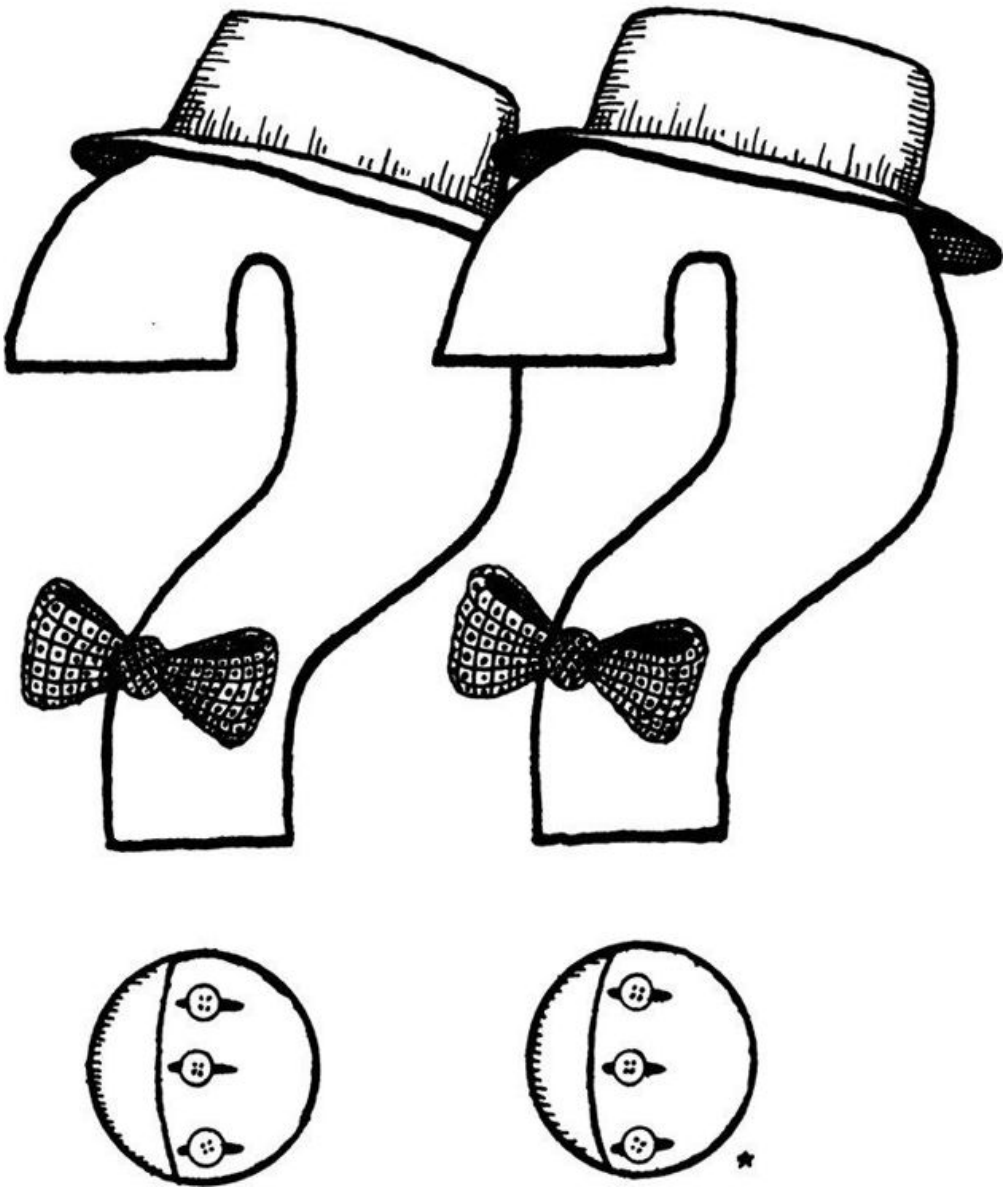
□□□

你永远无法确定已经找
到的问题定义是正确的。
但是永远不要停下寻找
正确定义的脚步。

□□

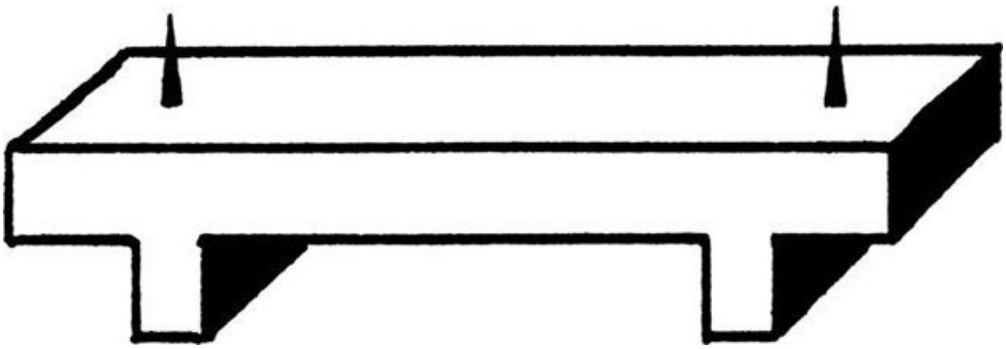
□□□

□□□□ □□□□□□□□

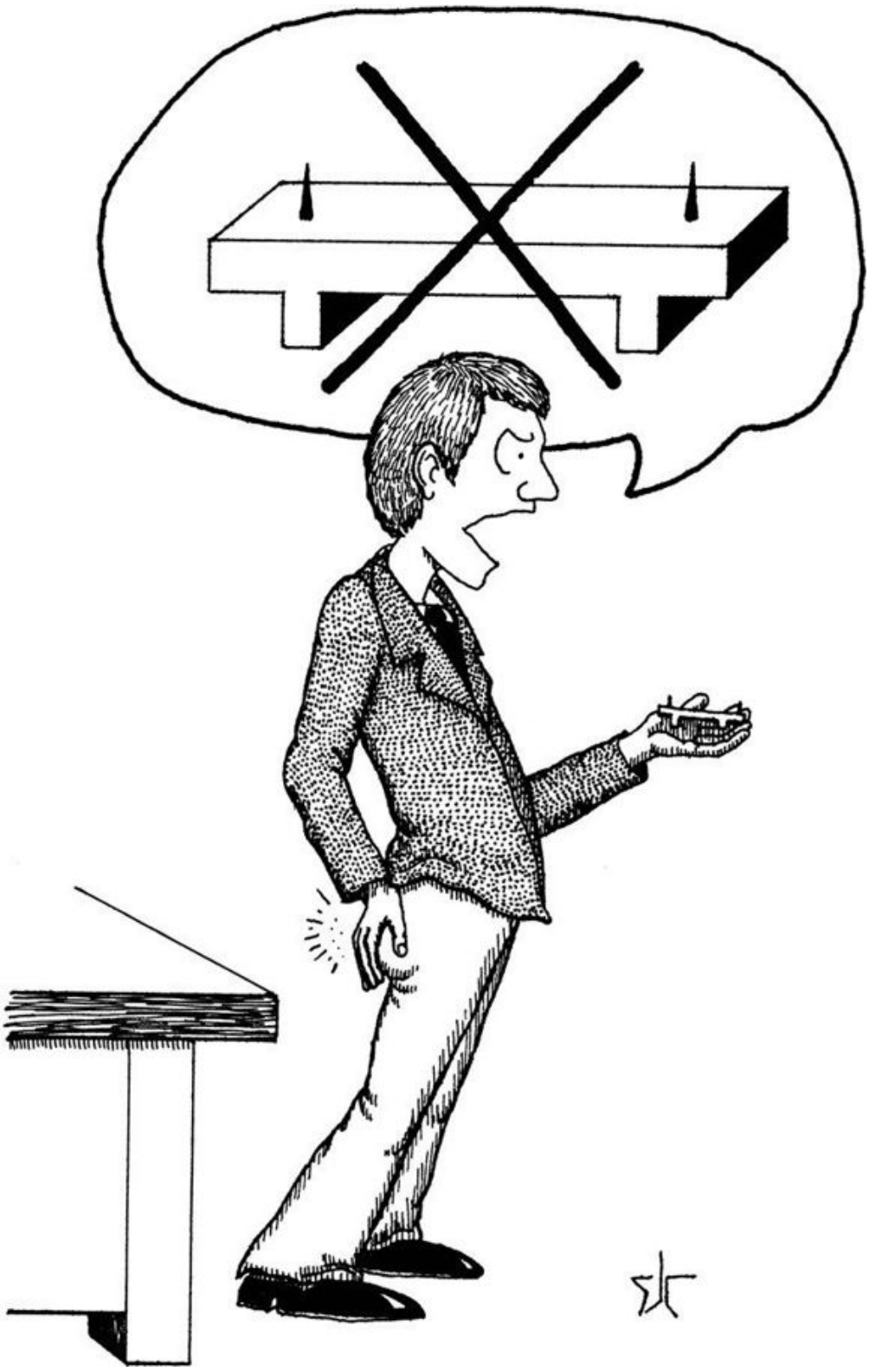


□7□ □□□□□

□□□□



□□□



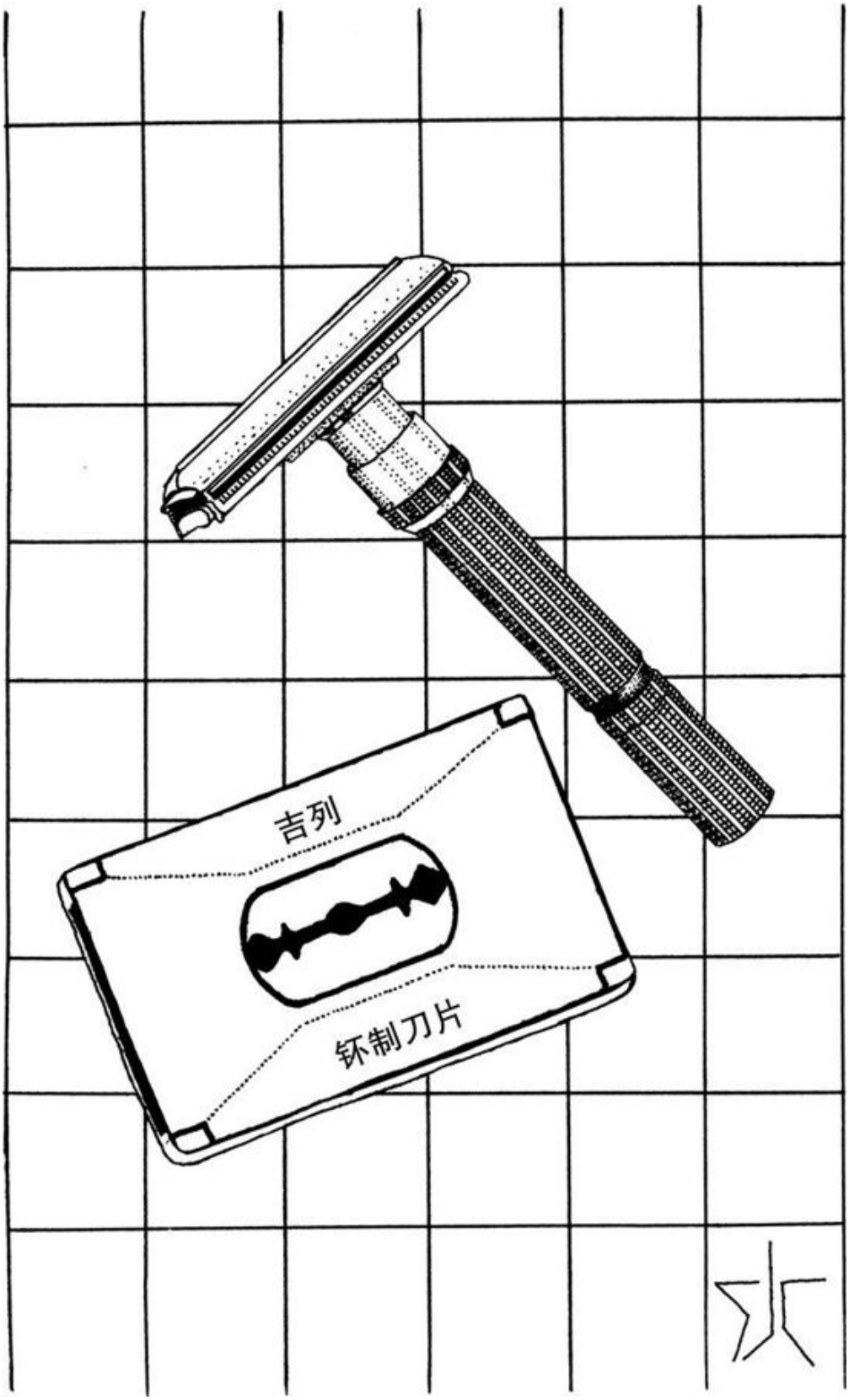
□□□

□“□”□□□□□□□□□□□□□□□□□“□”□□□□□□□□□□□□□□□□□

□□□

□8□ □□□□□□□

□□□□□□


吉列
钌制刀片

□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□“□□□□”□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

□□□“□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

9. □□□□□□□□□□□□□□

10. □□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

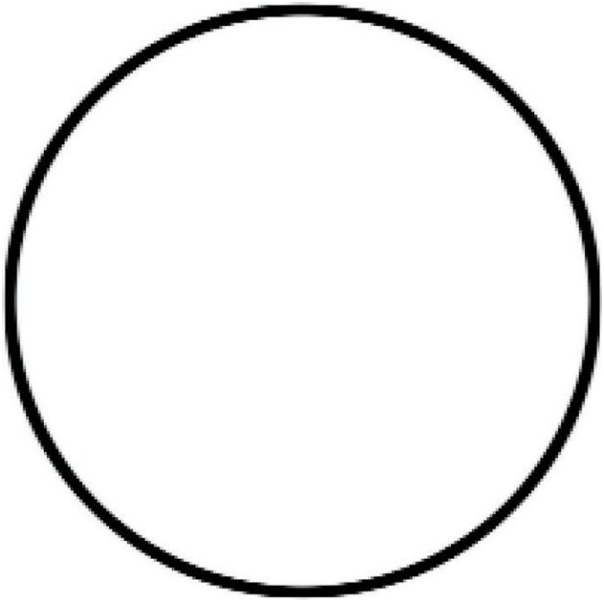
每转换一次视角，

都会发现新的不协调之处。

不协调

□9□ □□□□□□□□□□

□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

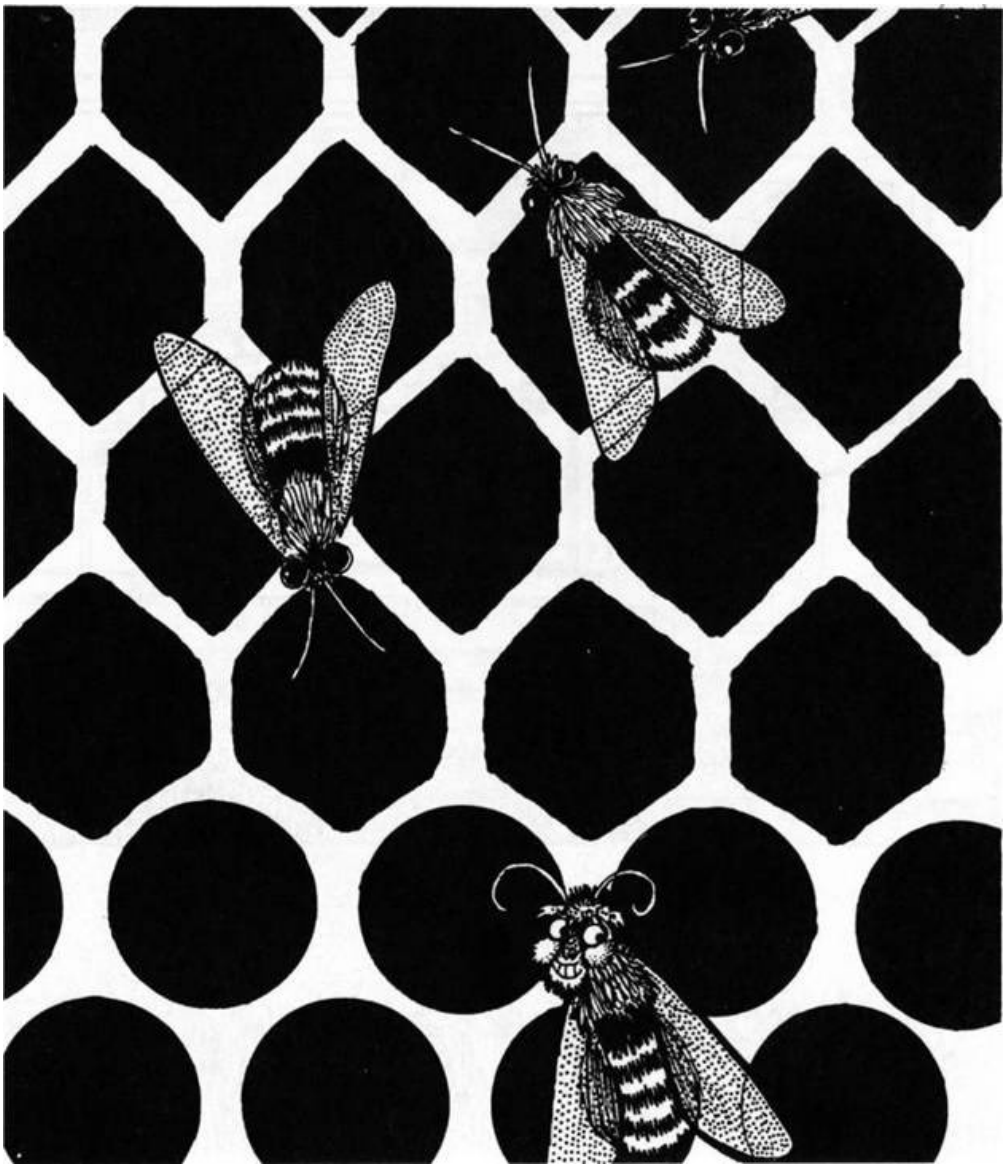


“□□□□”□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

我怎么
说的……
阐述你的
观点……

□□□“□□□”□□□

□□□□□□“□□□”□□□□□□□□□□□□□“□□□”□□□□□□□□□□□□□



□10□　□□□□□□□□□□

“□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□”□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

“□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□”

□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

□□□

1. □□□□□□□□□□**have doubts** □□□□□□

2. □□□□□□

3. □□……□□□□□□□

4. □……□□□□□□

5. □□□□□□□□□

6. □□□□□□□□□

7. □□□□□□**I'll have the gray jacket.** □□□□□□□□□□□□□

8. □□□□□□□□□□□

□□□□□□□□□□□□□□“little”□□□□“lamb”□□□□□□□□□“a”□□□□□“Mary”□□□□□□□□□□□□□□

9. □□□□

玛丽有一只小羊羔，

燕麦粉像雪一

样白……

1. □“□□”□□“□”□

2. □“□□”□“□”□□“□□”□

3. □□□□□□□□□□□□□□□□

4. □“□□”□□“□□□”□

5. □“□□□”□□“□□”□

6. □“□□”□□“□□”□

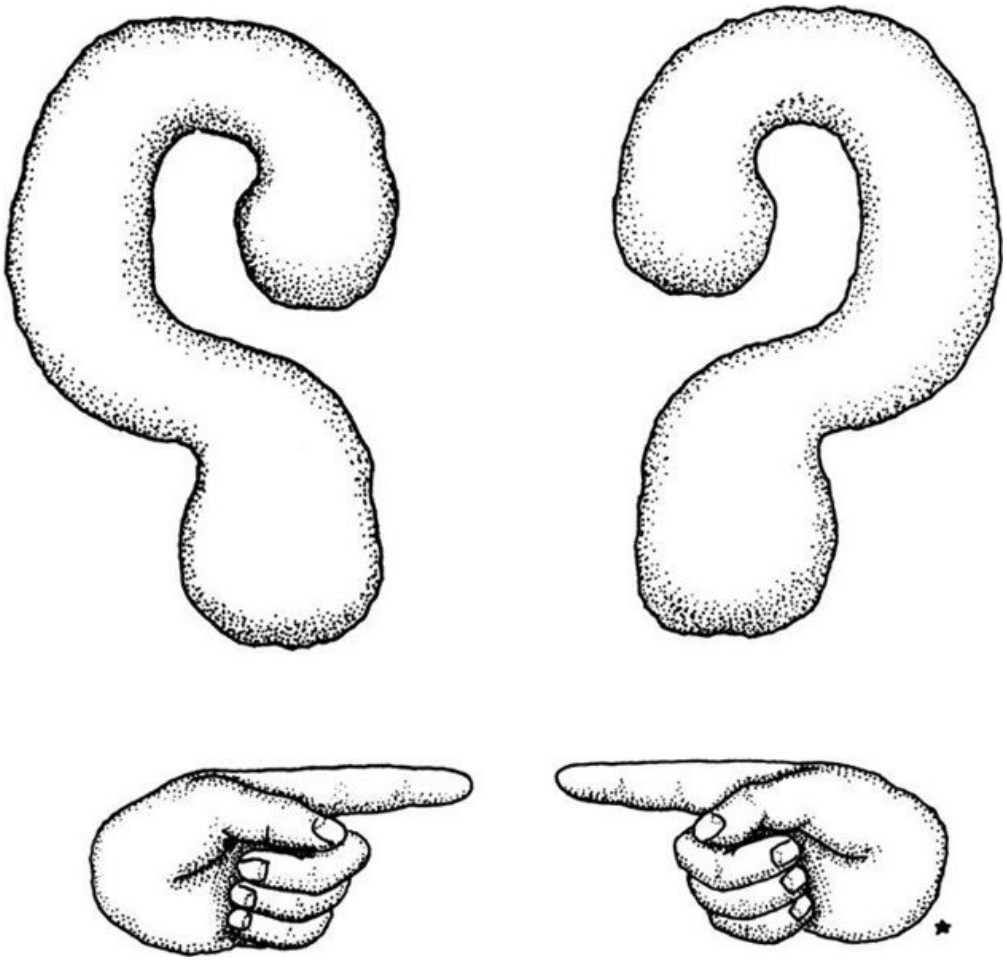
7. □“□□”□□“□□”□

□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

□□□□□□□□**WHERE THE SKIES ARE NOT CLOUDY ALL DAY**□

□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

□□□□ □□□□□□□□



□11□ □□□□

□□□□11□□□□□□□□□□□□□□□3□□□□□□□□□□□□□□□

(a) □□□□□□

(b) □□□□□

(c) □□

(d) □□□□

(e) □□□□□□□

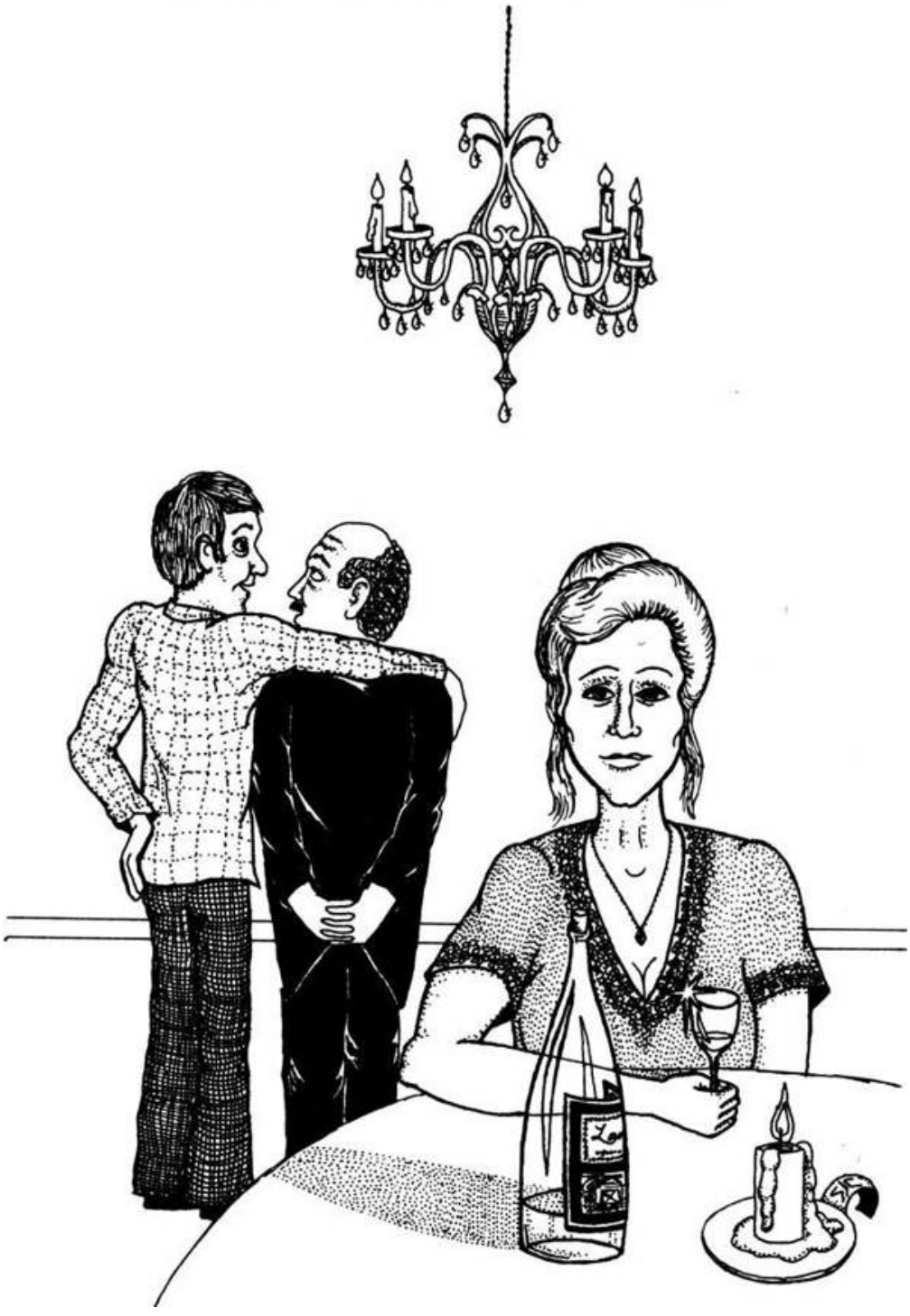
(f) □□□□□□□□

(g) □□□□□□□f□

□□□□□□□□□c□□□□□□□□□

□□□

我们碰到了一点问题。

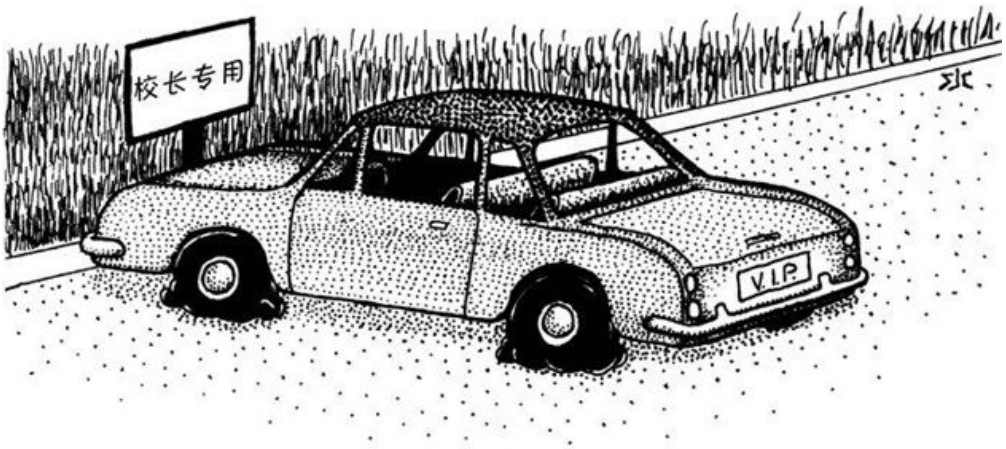


□12□　□□□□□□□

□□□□□□□

□□□

他们花了几个星期来
想办法对付校长……



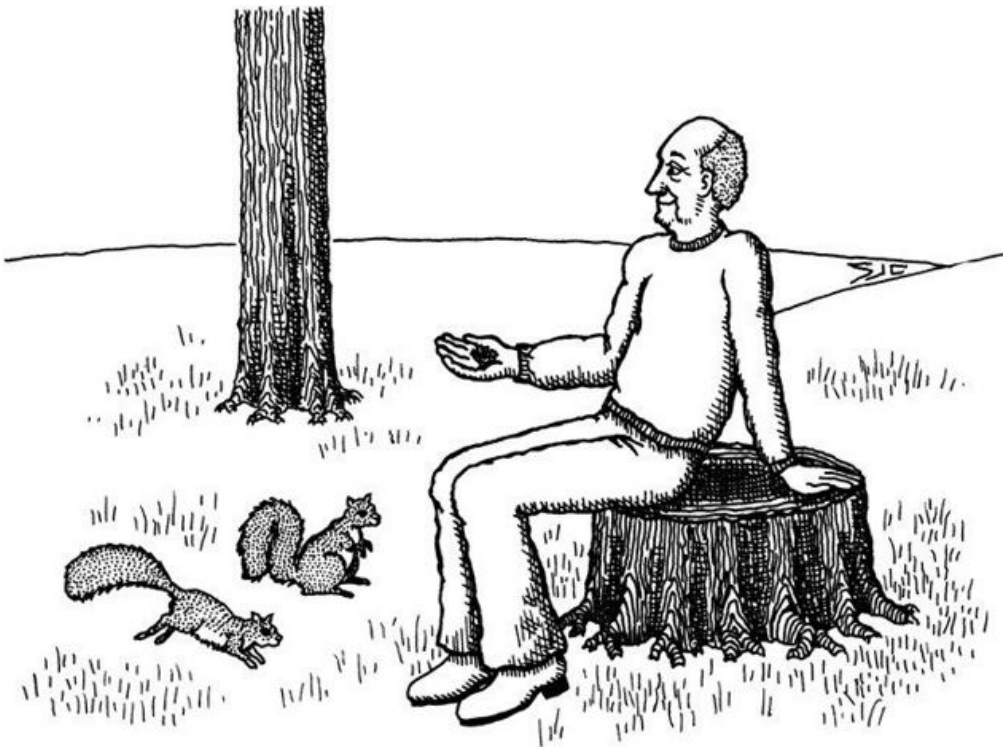
“□□□□”□“□□□□□”□□□□□

8. □□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

9. □□□□□□□□□□□□□

10. □□□□□□□□□□□□□□□□□□

□□□□□□□□□□□□□“□□□”□□□□□□□□□□□□□□□□□□□



□13□ □□□□□□□

□□□□□□

□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

□□□□□□□□□□□□

(a) □□

(b) □□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

(c) □□□□

(d) □□

(e) □□□□□□

(f) □□□□□

(g) □□□□□□□□

(h) □□□□

□□□□□□□“□□□”□□“□□□”□□□□□□□

□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□“□□□□□□□□”□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

□□□□ □□□□□□□

□14□　□□□·□□□□□□□□□

□□□□□□□□□□□□□□□□□□□·□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

□□□

□□□

□15□ □□□□□□□□□□□□□

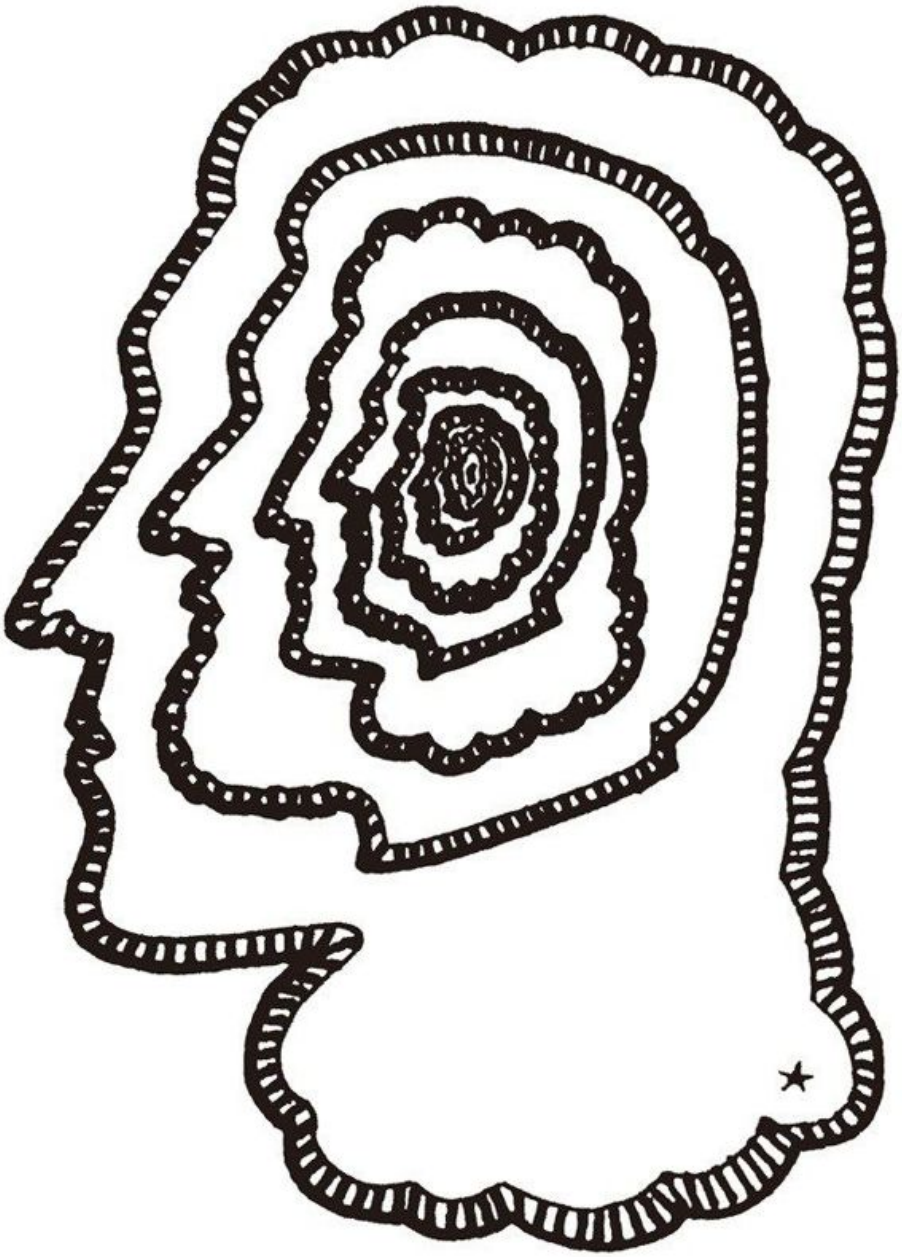
□□□□□□□□□□□□

□□□□□□□□□□□□□

“□□□□□□□□□□□□□

□□□

“□□□



□16□ □□□□□□□□□□□□□□

□□□□□□□□□□□□□

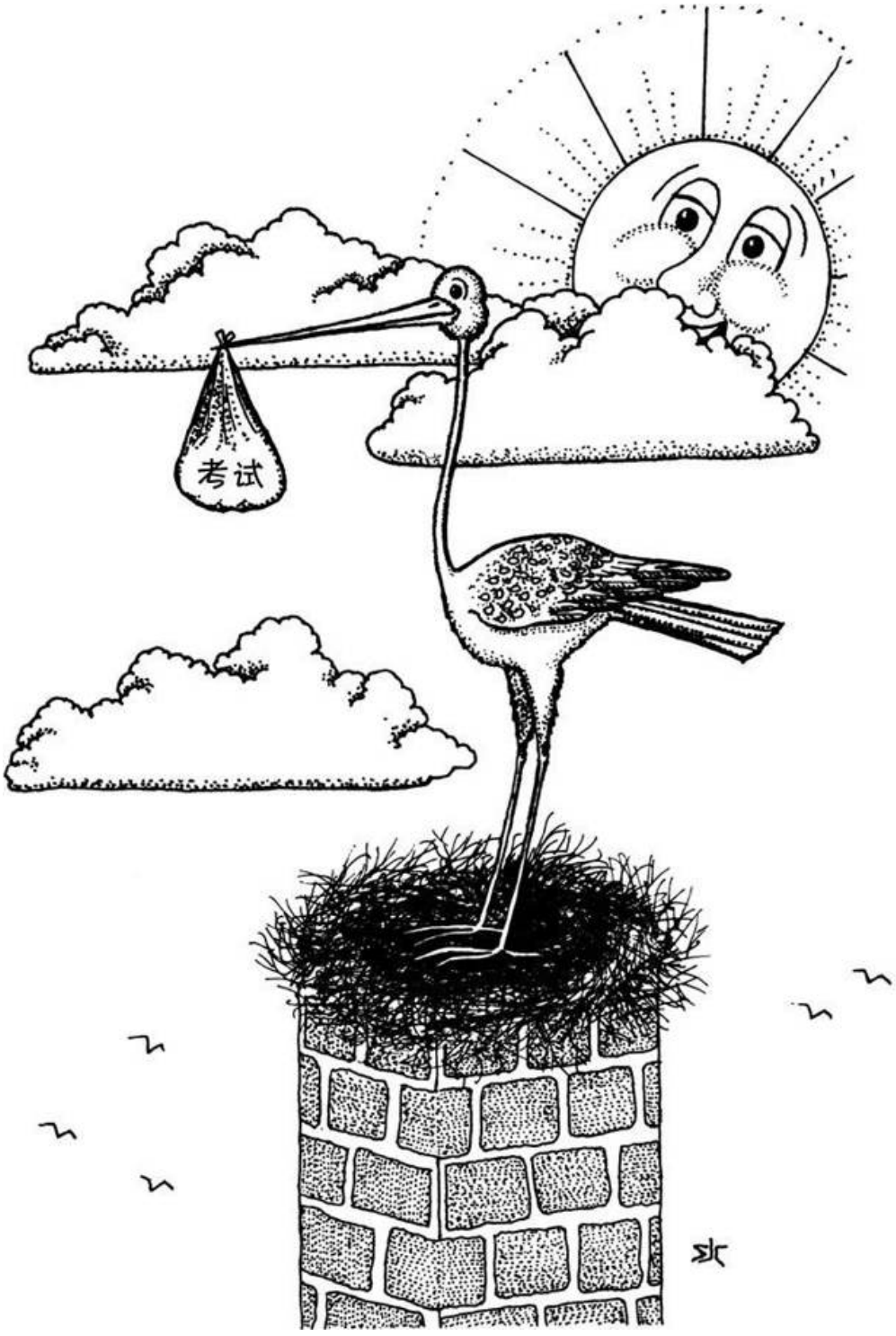
□□□

“□□□

□□□

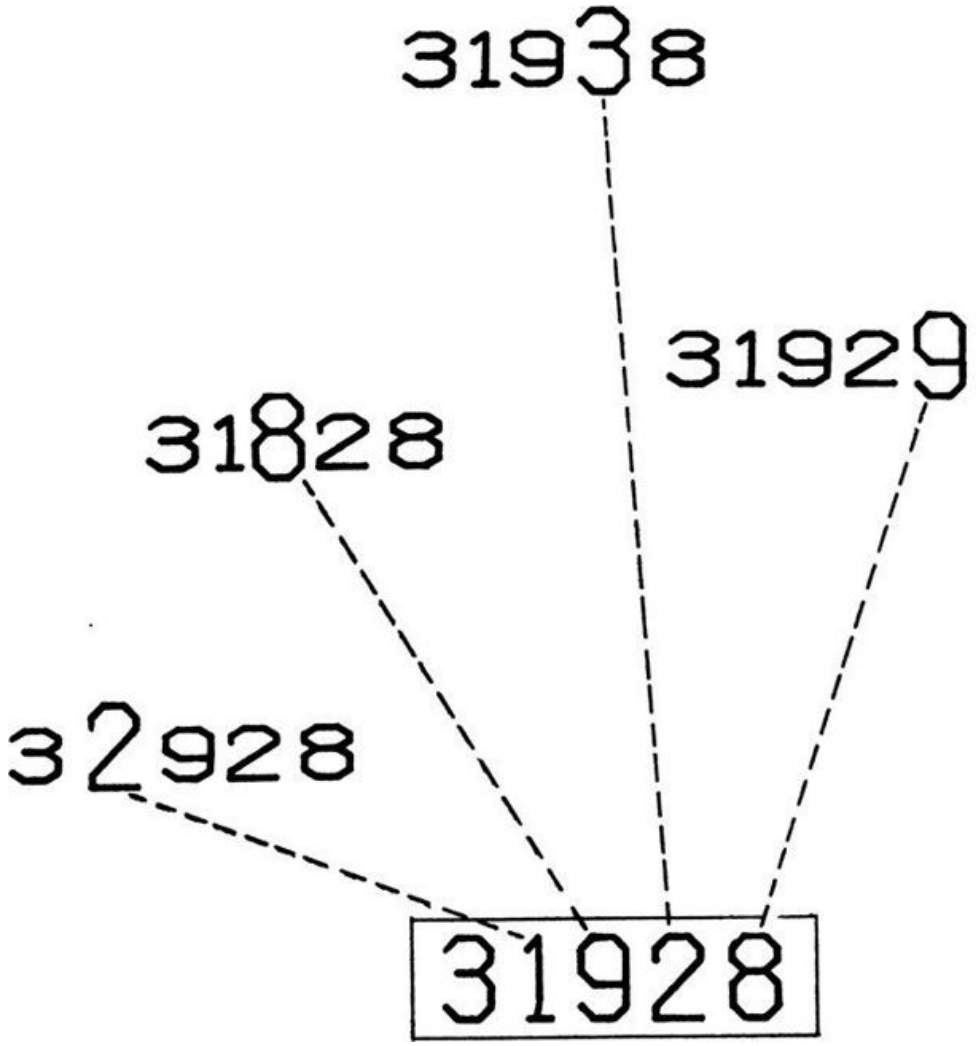
□17□ □□□□□□□

□□□□□□


考试

□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□“□□□□”□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

□□□


31938
31929
31828
32928
31928

□□□

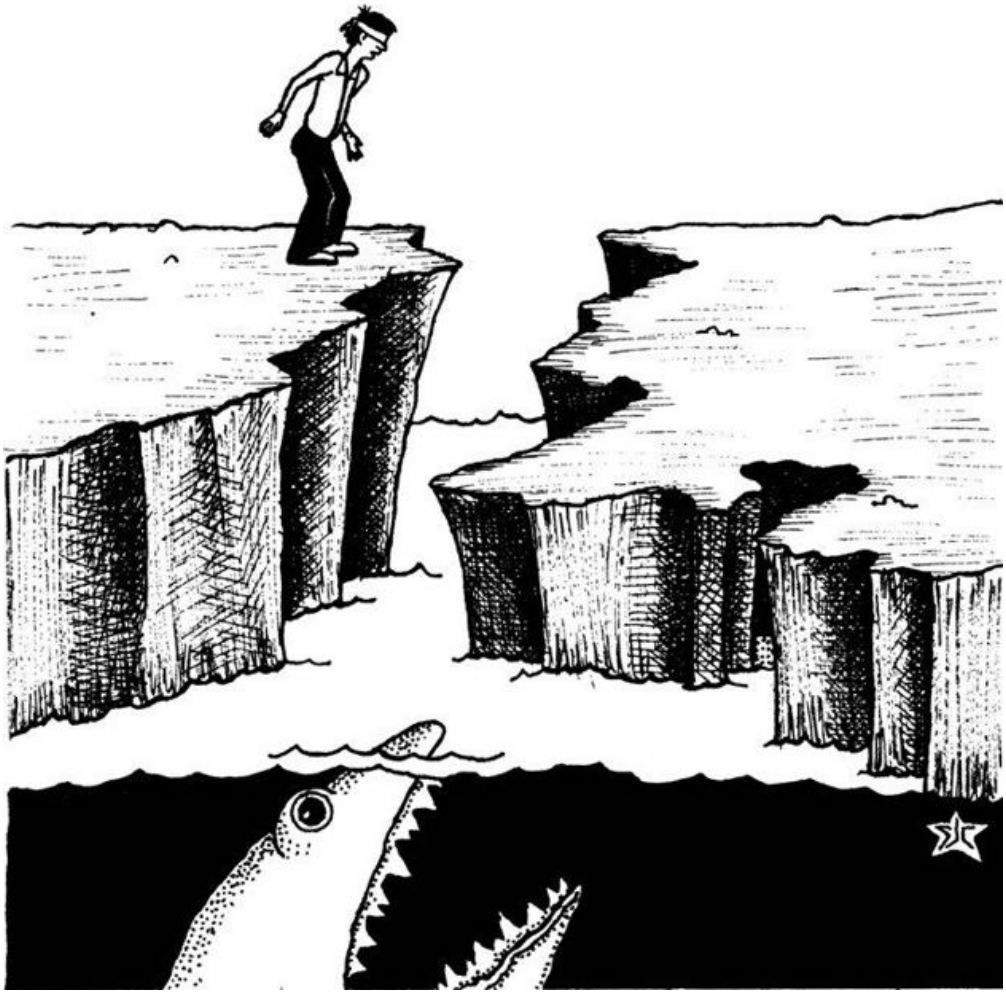
黎明出击！
!!!

□□□□ □□□□□□□□□□

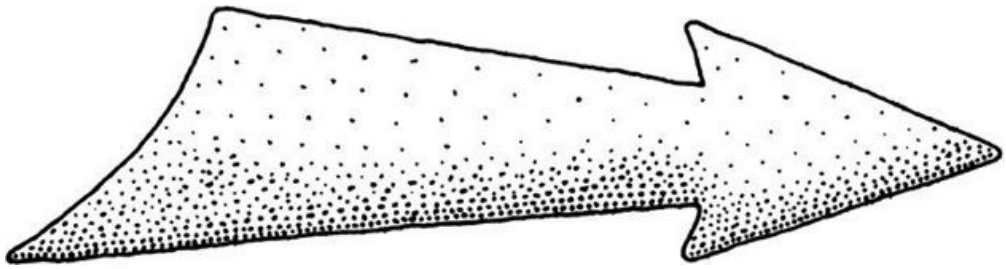
□18□　□□□□□□□□□□□

□□□“□□”□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

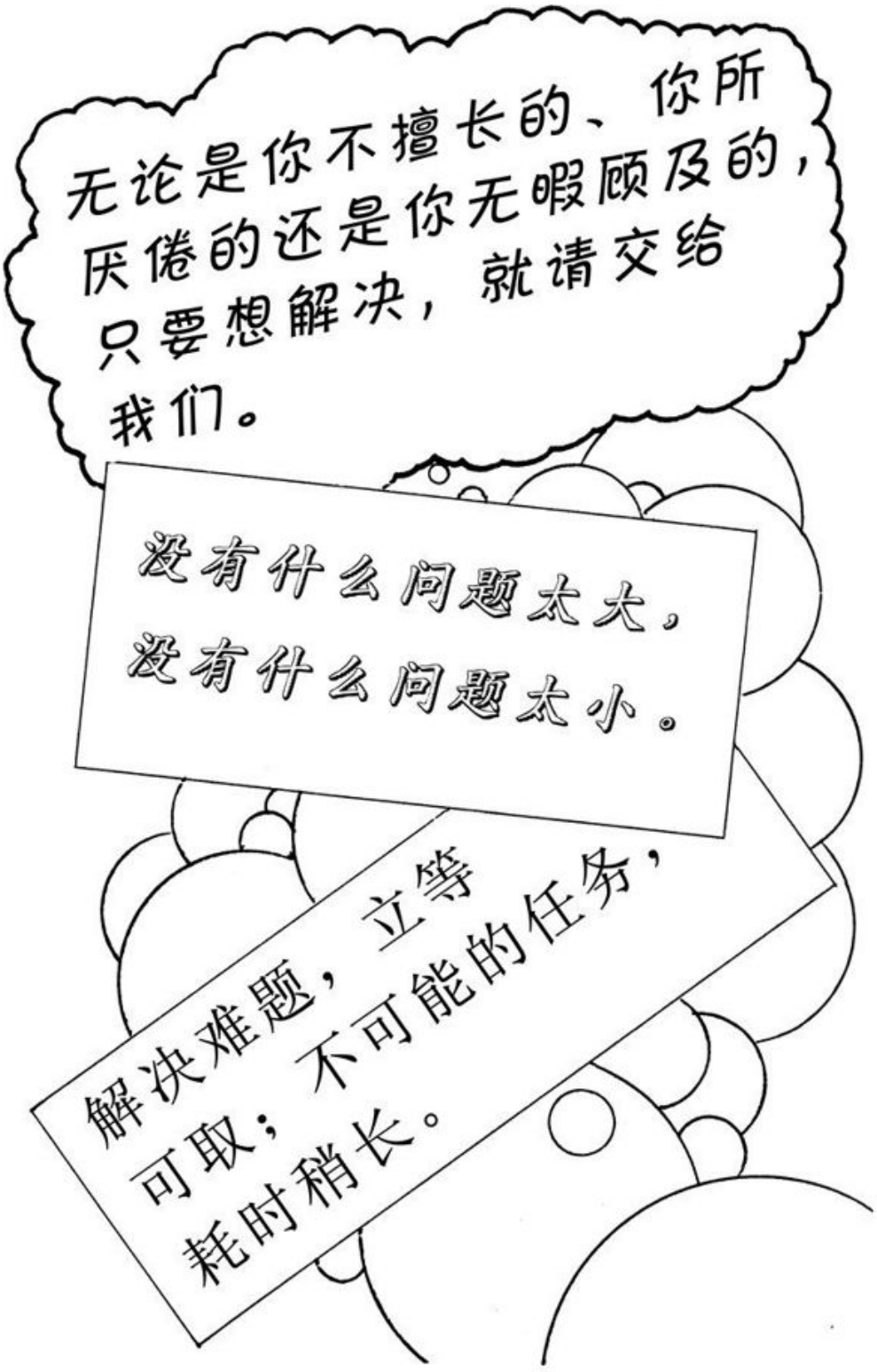
蒙眼跳法



□□□



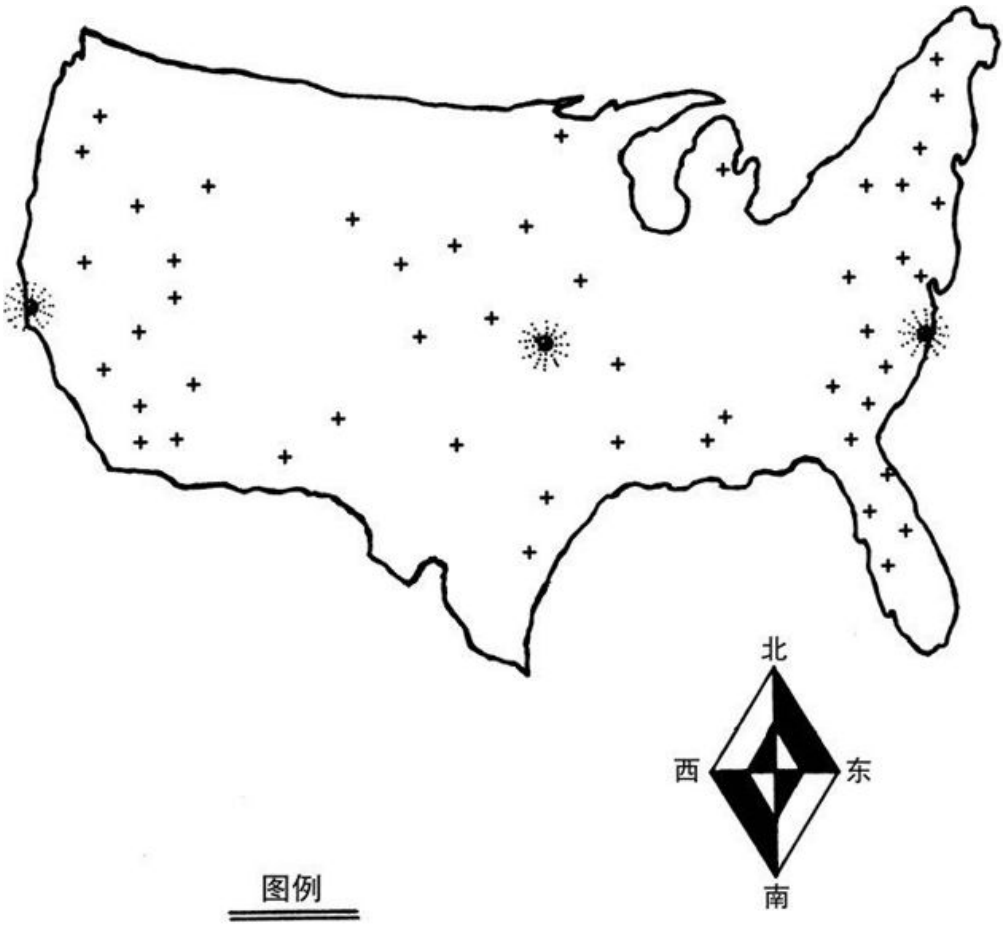
□□□


无论是你不擅长的、你所厌倦的还是你无暇顾及的，只要想解决，就请交给我们。
没有什么问题太大，没有什么问题太小。
解决难题，立等可取；不可能的任务，耗时稍长。

□□□

□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

□□□□□□□□□□□□□□□□□□□



坦格朗玩具公司的工厂和批发商

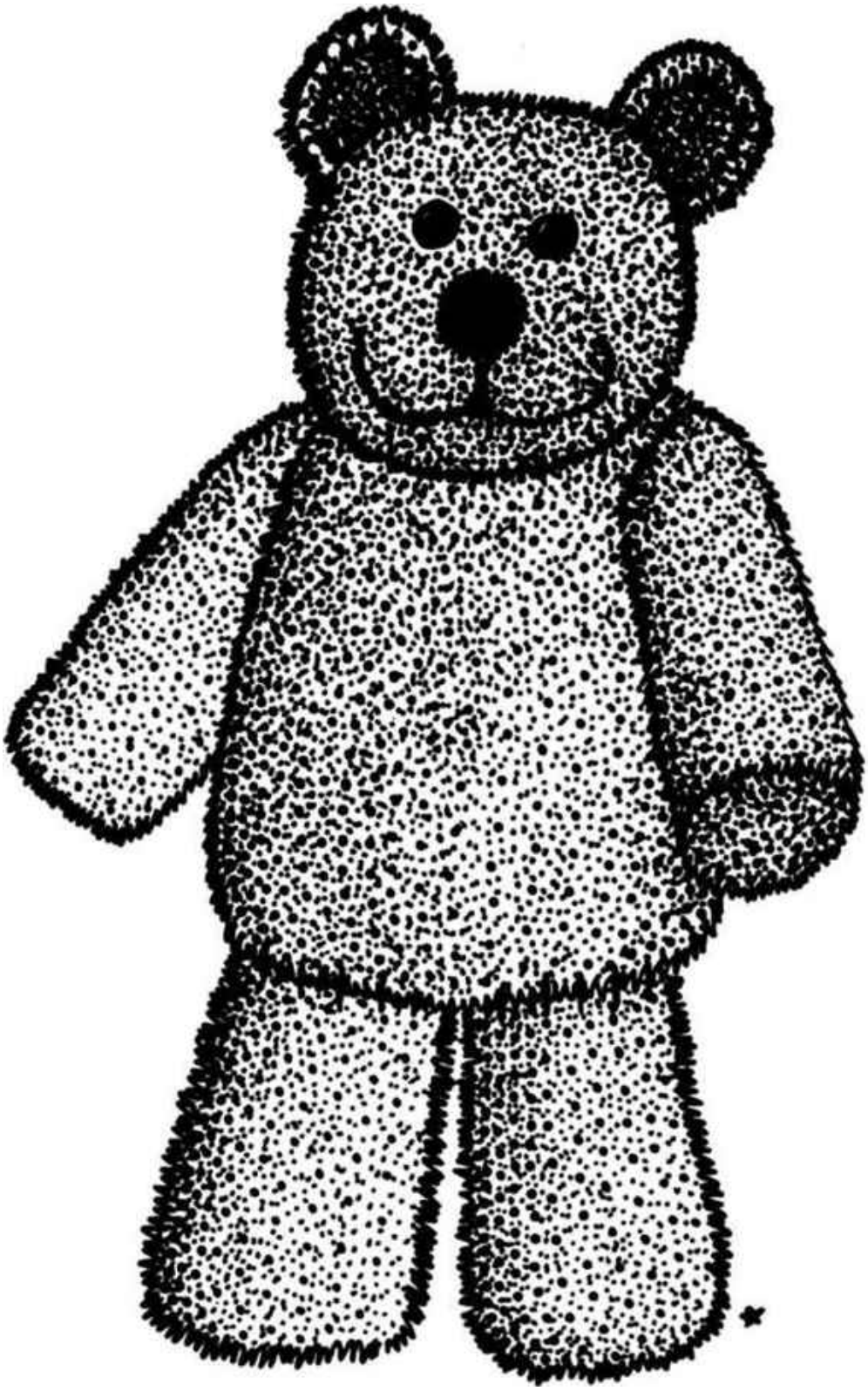
水

□□□□□□□□□□□□□□□□

□□□□□□□□□□□□□□□□

□□□

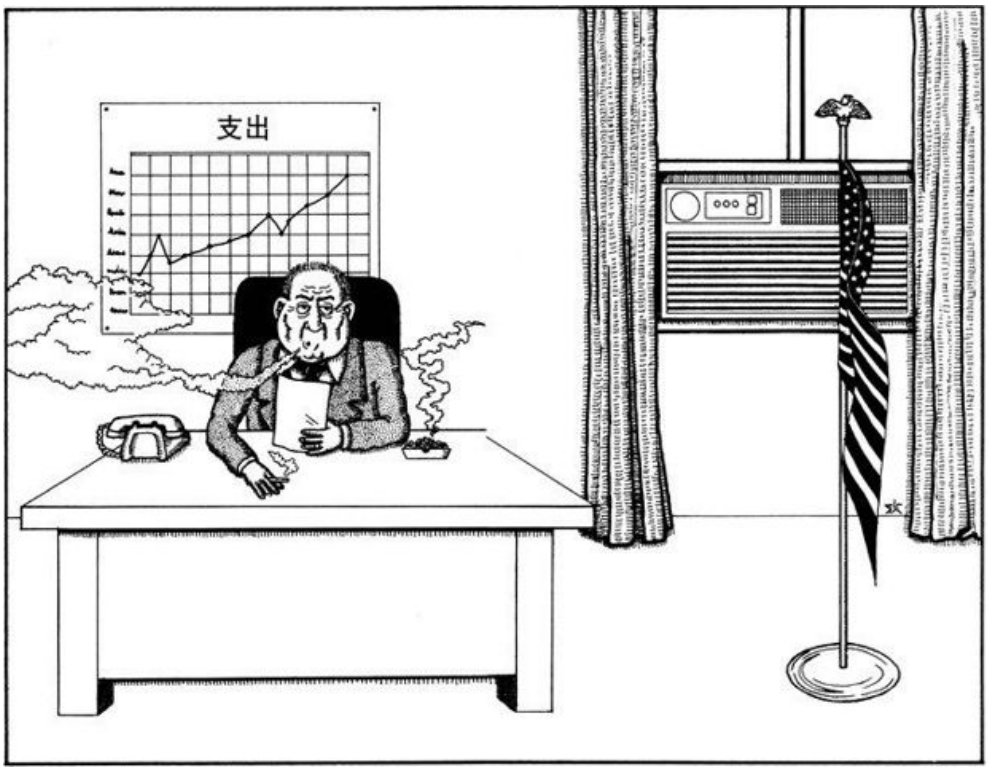
“□□□



□19□　□□□□□□

□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□“□□□□□□□□□”□□□·□□□□

□□□□□□□□□□□□□□□□□□□


支出

□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□□“□□□□□□□□□□□□□□□□□□□”

“□□□□□□□□□□□□□□□□□□□

□□□□□□□□□□□□“□□□□□□□□□”□□□□□□□□□□□□

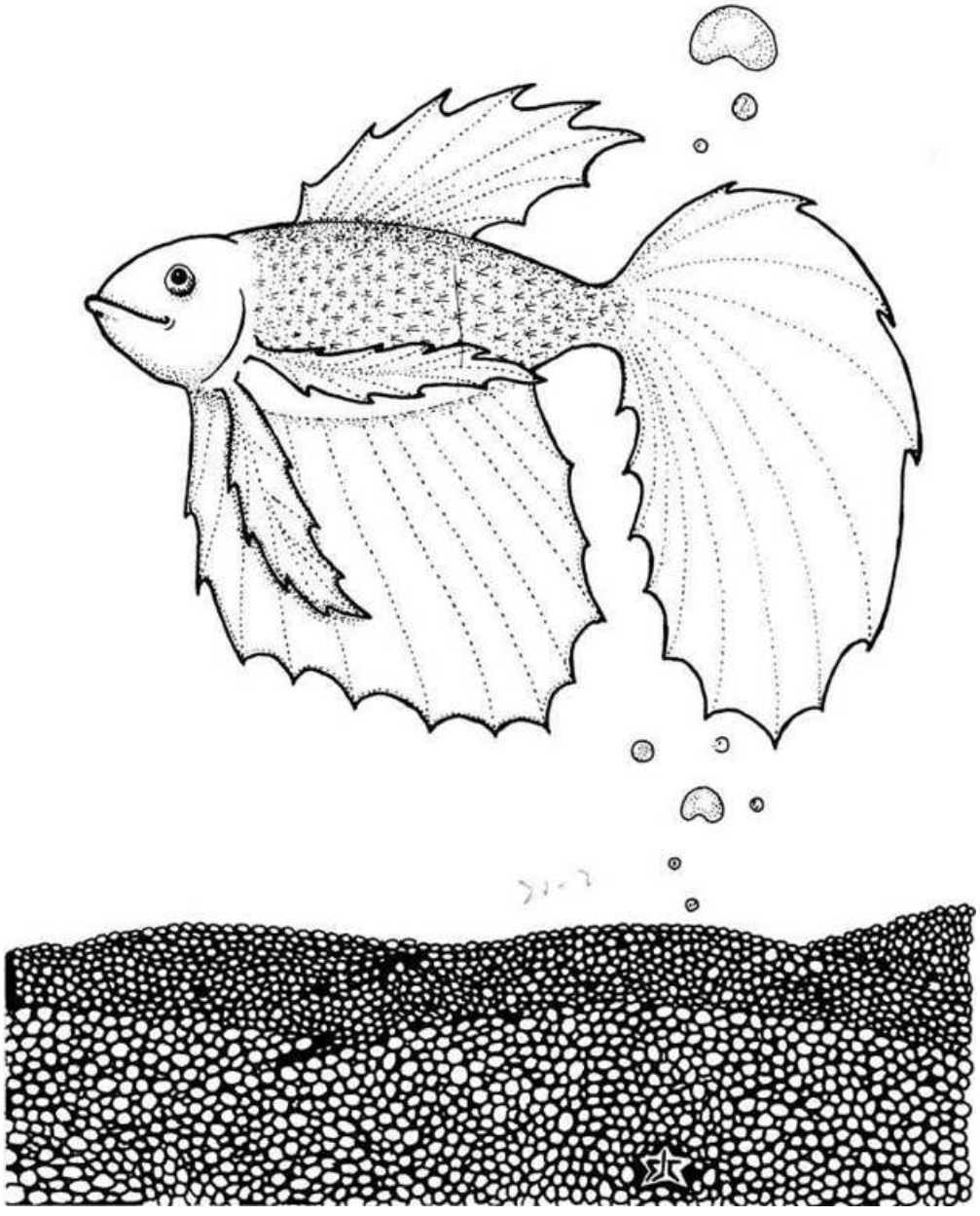
□20□　□□□□□□

□□□□□□

□□□

噗！

□□□

1. □□□□

鱼总是最后一
个看到水的。